

## PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN : Penelitian Eksperimen

Devi Risma

Dosen Prodi PG PAUD FKIP UNRI

### Abstrak:

*Penelitian ini menggunakan metode eksperimen yang menjelaskan bagaimana kecerdasan emosional mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk membuktikan hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dari kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan mengontrol variabel inteligensi, self efficacy dan komunikasi interpersonal, melibatkan 20 orang karyawan yang dibagi menjadi dua kelompok, yaitu kelompok eksperimen dan kelompok kontrol yang dibedakan berdasarkan tingkatan kecerdasan emosionalnya. Dari hasil penelitian yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan mengontrol variabel intelegensi, self efficacy dan komunikasi interpersonal. Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, diterima. Hal ini dapat diketahui dari hasil analisis data yang diperoleh yaitu sebesar nilai  $t = 2,427$  dan probabilitas sebesar  $0,028$  ( $p < 0,05$ ).*

Kata kunci: kinerja karyawan, kecerdasan emosional, inteligensi, self efficacy, komunikasi interpersonal

### I. PENDAHULUAN

Manusia sebagai unsur utama sumber inspirasi dan gerakan suatu organisasi merupakan unsur tersulit penanganannya. Hal ini bisa terjadi karena manusia memiliki sistem nilai disamping organisasi memiliki sistem nilai yang lain. Seperti banyak diketahui setiap orang memiliki nilai-nilai, peraturan-peraturan, kebijakan, sistem pemberian hadiah, serta misi yang berbeda-beda yang akan berpengaruh kepada anggotanya. Organisasi juga memiliki harapan yang berupa dukungan dari anggota sehingga mau dan mapu bekerja sebaik mungkin untuk tujuan dan kepentingan organisasi. Salah satu bentuk dukungan yang diharapkan oleh organisasi dari setiap anggotanya adalah kinerjanya yang tinggi terhadap organisasi, agar organisasi dapat terus berkembang dalam era persaingan global saat ini.

Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran dari setiap organisasi untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Agar dapat memperoleh kinerja yang baik diperlukan kualitas sumber daya manusia yang baik pula (Cambell dkk dalam Cascio, 1998). Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan dan dengan mengetahui kinerja karyawan diketahui pula tingkat keberhasilan perusahaan serta dapat dijadikan ukuran peningkatan kinerja pada masa yang akan datang. Kinerja antara karyawan satu dengan karyawan yang lainnya adalah berbeda, sehingga diperlukan prinsip-prinsip efektivitas dan efisiensi sehingga dapat dicapai kinerja karyawan yang baik.

Pada era Sumber Daya Manusia kinerja karyawan tidak lagi dianggap sebagai *liabilities* (*kewajiban*), melainkan sebagai *asset* perusahaan, paradigma 'hukuman-ganjaran' ini dianggap paling tepat, paling manusiawi, paling adil dan sebagainya. Namun dalam kenyataannya, tetap saja terjadi ketidakpuasan, yang tampil dalam bentuk mangkir kerja, terlambat masuk kerja, mencuri waktu, mencuri benda, mensabot pekerjaan, sampai protes dan unjuk rasa. Hal ini akan menyebabkan para pengelola perusahaan menjadi semakin bingung. Paradigma apa lagi yang harus diterapkan? Maka muncullah paradigma baru, yaitu: *Emotional Quotient* (EQ) dan *Spiritual Quotient* (SQ). Menurut teori ini, orang-orang yang mempunyai EQ dan SQ yang tinggi, akan lebih bisa mengendalikan perilakunya sehingga bisa menghambat perilaku-perilaku non-produktif yang tidak perlu, memacu kinerja dan dampaknya tentu peningkatan kinerja. Memasuki abad 21, legenda IQ (*Intelligence Quotient*) sebagai satu-satunya tolok ukur kecerdasan yang juga sering dijadikan parameter keberhasilan manusia, digugurkan oleh munculnya konsep Kecerdasan Emosional atau EQ (*Emotional Quotion*) dan Kecerdasan Spiritual atau SQ (*Spiritual Quotient*). Kecerdasan manusia ternyata lebih luas dari anggapan yang dianut selama ini. Kecerdasan manusia bukanlah merupakan suatu hal yang bersifat dimensi tunggal semata, yang hanya bisa diukur dari satu sisi dimensi saja, dimensi inteligensi. Kesuksesan manusia dan juga kebahagiaannya, ternyata lebih terkait dengan beberapa jenis kecerdasan selain IQ. Menurut hasil penelitian, setidaknya 75 persen kesuksesan manusia lebih ditentukan oleh kecerdasan emosionalnya dan hanya 4 persen yang ditentukan oleh kecerdasan intelektualnya (IQ) (Iman, 2004).

Penelitian lain menyebutkan bahwa IQ hanya memberi kontribusi 20 persen dari kesuksesan hidup seseorang. Selebihnya bergantung pada kecerdasan emosi dan sosial yang bersangkutan. Di sisi lain, 90 persen keberhasilan kerja manusia ternyata ditentukan oleh kecerdasan emosionalnya, sisanya sekitar 4 persen jatah kemampuan teknis (Iman, 2004).

Konsep kecerdasan emosional merupakan fenomena yang masih terbilang baru dalam dunia psikologi industri dan organisasi, akan tetapi penggunaannya dalam dunia kerja saat ini sangat dibutuhkan. Kecerdasan

emosional memungkinkan seseorang untuk mengelola emosinya dengan baik, sehingga terekspresikan secara tepat dan efektif, yang pada akhirnya akan membawa orang tersebut mampu bekerja sama dengan lancar menuju sasaran dan tujuan organisasi.

#### 1. Kinerja Karyawan

Perusahaan, selain memperhatikan karyawan sebagai tenaga kerja, juga berusaha meningkatkan hasil kerja para karyawannya, dan hasil kerja karyawan inilah yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan pencapaian hasil (*the degree of accomplishment*) (Rue and Byars, 1980). Sedangkan Guswandi (1995) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Pendapat ini didukung oleh Porter dan Lauler (dalam As'ad, 1991) yang menyatakan bahwa kinerja adalah "*Succesfull of Role Achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatannya. Ukuran kesuksesan tidak dapat disamakan antara individu yang satu dengan individu yang lainnya. Kesuksesan yang dicapai individu adalah berdasarkan ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya. As'ad (1991) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran dan standar yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan tempat individu tersebut bekerja dengan maksud untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah terdiri dari dua faktor yaitu faktor individual dan situasi kerja/situasional. Faktor-faktor tersebut terdapat dalam kemampuan, motivasi, pengetahuan, tingkat pendidikan, persepsi, tujuan, nilai-nilai, keahlian, kompetisi, lingkungan sosial, tekanan situasi, umur, jenis kelamin, pengalaman, jabatan, keterlibatan kerja, kecerdasan emosional, *self efficacy*, dan komunikasi interpersonal.

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan tempat individu tersebut bekerja dengan maksud untuk dapat mencapai tujuan organisasi. sedangkan yang dimaksud dengan penilaian kinerja adalah suatu proses dan alat untuk mengukur serta mengevaluasi perilaku individu karyawan dan kesuksesan terhadap hasil kerjanya dengan standar yang telah ditentukan, baik standar yang telah ditentukan organisasi maupun standar dari pekerjaan itu sendiri. Sedangkan standar untuk pengukuran kinerja diperlukan suatu dimensi yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Dimensi tersebut dapat berupa kualitas dan kuantitas kerja dengan memperhatikan waktu kerja dan kerjasama dengan rekan sekerja pada waktu periode tertentu. Sehingga dapat dikatakan bahwa

karyawan yang dianggap memiliki kinerja yang tinggi jika mampu memenuhi kriteria yang ditentukan dalam dimensi kinerja.

## 2. Kecerdasan Emosional

Pengertian kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) telah dikemukakan oleh beberapa ahli. Goleman (1999) mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai kemampuan yang mencakup pengendalian diri, semangat, dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri. Menurut Patton (1998) kecerdasan emosional berarti mengetahui emosi secara efektif untuk mencapai tujuan, membangun hubungan produktif dan meraih keberhasilan di tempat kerja. Cooper & Sawaf (2002) mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi. Oleman (1999) mengadaptasi lima hal yang tercakup dalam kecerdasan emosi dari model Solovey dan Meyer, yaitu:

### a. Kesadaran Diri

Kesadaran diri adalah mengetahui apa yang kita rasakan pada suatu saat, dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.

### b. Penguasaan Diri

Penguasaan diri adalah menangani emosi sedemikian rupa sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya sasaran, mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

### c. Motivasi Diri

Motivasi diri adalah menggunakan hasrat diri yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran, membantu individu mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

### d. Empati

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.

### e. Keterampilan sosial

Menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial; berinteraksi dengan lancar; menggunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah dan menyelesaikan perselisihan, dan untuk bekerja sama dan bekerja dalam tim.

## 3. Inteligensi

Definisi inteligensi dapat digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu : Pertama, inteligensi merupakan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan

lingkungannya. Kedua, inteligensi adalah sebagai kemampuan untuk belajar. Ketiga, inteligensi merupakan kemampuan untuk berpikir abstrak dalam arti dapat mengenal dan menggunakan lambang-lambang secara efektif baik yang menggunakan simbol verbal maupun simbol bilangan.

a. *Self Efficacy*

*Self efficacy* atau efikasi diri pertama kali diperkenalkan oleh Bandura (1997), yaitu merupakan kemampuan yang dirasakan untuk mengatasi situasi khusus yang menghubungkan penilaian yang dibuat orang mengenai kemampuan mereka untuk melakukan tingkah laku yang ada hubungannya dengan tugas khusus atau situasi tertentu. Menurut Bandura efikasi diri tidak berkaitan dengan kemampuan sebenarnya melainkan dengan keyakinan yang dimiliki oleh individu. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa efikasi diri adalah totalitas keyakinan yang dirasakan oleh individu tentang kemampuannya untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan dalam situasi tertentu. Keyakinan-keyakinan orang-orang tersebut efikasinya tersebut berpengaruh terhadap hampir semua yang mereka lakukan, seperti bagaimana mereka berpikir, memotivasi dirinya sendiri, dan merasakan berperilaku.

b. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal merupakan suatu proses penyampaian pesan, informasi, pikiran, sikap tertentu antara dua orang dan diantara individu itu terjadi pergantian pesan baik sebagai komunikan atau komunikator dengan tujuan untuk mencapai saling pengertian, mengenal permasalahan yang akan dibicarakan, yang pada akhirnya diharapkan perubahan tingkah laku sehingga komunikasi interpersonal tersebut menjadi penting.

c. HIPOTESIS

Hipotesis dalam penelitian ini adalah : ada pengaruh yang positif dari kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan mengontrol variabel inteligensi, *self efficacy* dan komunikasi interpersonal.

## II. METODE PENELITIAN

a. Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan sebagai variabel tergantung, dan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas, sedangkan kovariabelnya adalah inteligensi, *self efficacy*, dan komunikasi interpersonal. Dalam penelitian ini menggunakan metode eksperimen dengan melakukan pelatihan kecerdasan emosional yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja.

b. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Wahana Makmur Sejati bagian departemen *customer care* yang berusia antara 25 - 40 tahun sebanyak 20 orang, dan telah bekerja minimal selama 1 tahun.

Subjek yang dikutsertakan dalam pelatihan dipilih berdasarkan skor terendah pada saat *pretest*. Skor tertinggi yang diperoleh subjek adalah 76 dan skor terendah adalah 56. setelah diperoleh skor kecerdasan emosional, maka subjek dibagi menjadi dua kelompok yaitu kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Kelompok eksperimen terdiri dari subjek yang skor kecerdasan emosionalnya rendah sebanyak 10 orang dengan rentang skor antara 56 sampai 65, sedangkan kelompok kontrol dengan rentang skor antara 65 sampai 76.

c. Alat Ukur

Penelitian ini menggunakan tiga alat ukur yaitu skala, tes inteligensi, dan blanko penilaian kinerja. Variabel kinerja karyawan diukur dengan menggunakan blanko penilaian kinerja yang terdiri dari 10 aitem. Variabel inteligensi diukur dengan menggunakan tes CFIT (Culture Fair Intelligency Test), sedangkan variabel kecerdasan emosional, *self efficacy*, dan komunikasi interpersonal diukur dengan menggunakan skala yang masing-masing terdiri dari 30 aitem. Uji coba alat ukur menggunakan *try out* terpakai yaitu langsung dikenakan pada subjek yang sesungguhnya.

Dari hasil uji teknik Alpha diperoleh hasil koefisien reliabilitas untuk variabel kecerdasan emosional sebesar  $rtt = 0,8975$ , dengan korelasi aitem-total antara 0,3237 sampai dengan 0,7262. Skala kecerdasan emosional yang semula berjumlah 30 aitem menjadi 21 aitem. Koefisien reliabilitas untuk variabel *self efficacy* adalah  $rtt = 0,9052$  korelasi aitem-total antara 0,3221 sampai dengan 0,9097. Skala *self efficacy* yang semula berjumlah 30 aitem menjadi 20 aitem, sedangkan koefisien reliabilitas untuk variabel komunikasi interpersonal adalah  $rtt = 0,9294$  0,3248 sampai dengan 0,8458, Skala komunikasi interpersonal yang semula berjumlah 30 aitem menjadi 25 aitem.

d. RANCANGAN EKSPERIMEN

Rancangan eksperimen pada penelitian ini menggunakan *The Pre Test-Post Test Design* dengan desain waktu longitudinal. Eksperimen dengan desain waktu longitudinal dapat membantu untuk mengetahui apakah perlakuan mempunyai suatu akibat yang mengatasi efek reaktif, jika memang pengukurannya memang mengandung efek reaktif. Jika terdapat peningkatan dari waktu ke waktu maka peningkatan itu dapat dipandang sebagai pengaruh perlakuan (Kerlinger, 1990). Bentuk rancangan dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

KE	Y1	X	Y2
	R		
KK	Y1	~X	Y2

KE ; Kelompok Eksperimen  
 KK : Kelompok kontrol  
 R : *Random Assignment*  
 X : Perlakuan (Pelatihan Kecerdasan Emosional)

~X : Tanpa Perlakuan

Y1 : Pre Test

Y2 : Post Test

Pelatihan kecerdasan emosional terdiri dari delapan sesi pelatihan, yang diisi dengan mengembangkan teori kecerdasan emosional yang dikemukakan oleh Daniel Goleman (2003).

e. Prosedur Penelitian

*Pre Test*

Sebelum pelaksanaan pelatihan terlebih dahulu dilakukan pengukuran awal (*Pre Test*). Pre test dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kecerdasan emosional dan penilaian kinerja masing-masing calon peserta pelatihan. Hasil *pre test* akan dibandingkan dengan hasil *post test* 15 hari setelah pelatihan.

Pelaksanaan Pelatihan Kecerdasan Emosional

Pelatihan kecerdasan emosional diberikan pada karyawan PT. Wahana Makmur Sejati. Pelatihan ini terdiri dari delapan sesi pelatihan yang menghabiskan waktu dua hari.

*Post Test*

Post Test akan dilakukan setelah 15 hari pelatihan selesai dilaksanakan yang dimaksudkan untuk mengetahui apakah pelatihan benar-benar efektif dan dapat diterapkan di tempat kerja. dalam rentang waktu 15 hari setelah pelatihan subjek diminta mengisi skala *self efficacy* dan komunikasi interpersonal sebagai untuk melengkapi data variabel kontrol. Pelaksanaan *post test* yaitu pengisian blanko penilaian kinerja dilakukan 15 hari setelah pelatihan oleh supervisor sebagai atasan langsung subjek penelitian.

f. Metode Analisis Data

Sesuai dengan tujuan penelitian dan hipotesis penelitian, maka teknik statistik yang digunakan adalah analisis kovarians (*Analysis of Covariace* atau ANCOVA).

### III. HASIL ANALISIS

Dari hasil penelitian yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan mengontrol variabel intelegensi, *self efficacy* dan komunikasi interpersonal. Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, diterima. Hal ini dapat diketahui dari hasil analisis data yang diperoleh yaitu sebesar nilai  $t = 2,427$  dan probabilitas sebesar 0,028 ( $p < 0,05$ )

Ketiga variabel intelegensi, *self efficacy* dan komunikasi interpersonal ditemukan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti menunjukkan bahwa peran terbesar untuk

meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan meningkatkan kecerdasan emosional. Untuk lebih jelasnya hasil penelitian dapat dilihat di tabel berikut

Hasil Analisis Kovarian Skor *Post Test*

Variabel Bebas	Koef. Regresi	Std. Error	$t_{hitung}$	Sig.t	Keterangan
Konstanta	23,572				
IQ	-0,046	0,100	-0,465	0,649	Nonsignifikan
EFIKASI	0,294	0,158	1,861	0,083	Nonsignifikan
KMKASI	-0,161	0,089	-1,820	0,089	Nonsignifikan
KLP = 1	3,175	1,308	2,427	0,028	Signifikan
Variabel terikat : PKPOSTES					
$R^2 = 0,428$ $R^2_{adj.} = 0,275$ $F_{hitung} = 2,803$ $Sig. F = 0,064$					

Sebagai hasil analisis tambahan diperoleh hasil Uji signifikansi perbedaan dengan t statistik diperoleh  $t_{hitung} = 3,279$  dan  $p = 0,005$ . Karena nilai  $p < 0,05$  berarti signifikan. Jadi ada perbedaan perubahan kinerja karyawan yang signifikan antara kedua kelompok. Dimana kelompok eksperimen mempunyai perubahan kinerja yang lebih besar dibanding kelompok kontrol setelah diberikan pelatihan kecerdasan emosional.

#### IV. PEMBAHASAN

Dari hasil analisis data diketahui bahwa kecerdasan emosional yang diberikan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan ada pengaruh yang positif dari kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan mengontrol variabel inteligensi, *self efficacy*, dan komunikasi interpersonal.

Hasil analisis data juga menunjukkan pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan setelah mengontrol intelegensi, *self efficacy*, komunikasi interpersonal dapat dilihat pada koefisien regresi untuk *term* KLP = 1 diperoleh sebesar 2,994. Nilai ini mencerminkan perbedaan *adjusted mean* perubahan atau peningkatan kinerja karyawan antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol (lihat tabel 4:  $2,997 - 0,003 = 2,994$ ). Uji signifikansi perbedaan ini dengan t statistik diperoleh  $t_{hitung} = 3,279$  dan  $p = 0,005$ . Karena nilai  $p < 0,05$  berarti signifikan. Jadi ada perbedaan perubahan kinerja karyawan yang signifikan antara kedua



kelompok. Dimana kelompok eksperimen mempunyai perubahan yang lebih besar dibanding kelompok kontrol. Hal ini berarti bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kecerdasan emosional adalah dengan mengadakan pelatihan-pelatihan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.

Sesuai dengan temuan sebelumnya, perlakuan mempunyai efek yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan mengontrol variabel intelegensi, *self efficacy*, dan komunikasi interpersonal. Hal ini membuktikan bahwa kecerdasan emosional terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga perusahaan yang cerdas secara emosi perlu mempersempit perbedaan antara nilai-nilai yang diucapkan dan nilai-nilai yang dijalankan. Kejelasan tentang nilai-nilai, semangat, dan misi perusahaan memungkinkan dimilikinya rasa percaya diri yang tinggi dalam pengambilan keputusan perusahaan. Hasil ini juga didukung dengan hasil analisis individual dimana rata-rata setiap subjek penelitian mengalami peningkatan kinerja, walaupun peningkatan tersebut bervariasi.

Hasil penelitian juga menghasilkan koefisien determinan sebesar ( $R^2$ ) = 0,428 menunjukkan bahwa sumbangan efektif kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 42,8 %, yang dapat diartikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kecerdasan emosional, yang berarti bahwa 57,2% kinerja dipengaruhi oleh faktor lain. Akan tetapi hasil tersebut juga dipengaruhi oleh ketiga kovariabel yaitu inteligensi, *self efficacy*, dan komunikasi interpersonal tidak hanya merupakan pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja, sehingga dapat dikatakan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh inteligensi, *self efficacy*, dan komunikasi interpersonal. Hal ini sesuai dengan pendapat Singer (1990) yang menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah suatu catatan keluaran hasil pada suatu fungsi jabatan atau seluruh aktivitas kerja karyawan dalam periode waktu tertentu. Perbedaan kinerja antara karyawan satu dengan karyawan lainnya perlu disadari oleh para pimpinan organisasi. Walaupun karyawan bekerja pada tingkat yang sama, namun kinerja mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor dari individu tersebut dan faktor situasi kerja atau situasional (As'ad, 1991).

Menurut Hunt (dalam Zainuddin, 2004) faktor individu terdiri dari umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman, tujuan, persepsi, motivasi, kemampuan, nilai-nilai, inteligensi, *self efficacy*, dan dan lain sebagainya. Faktor situasional terdiri dari struktur pekerjaan, teknologi, peran, kelompok kerja, komunikasi interpersonal dan lain-lain.

Vinake (dalam Huse and Bowdith, 1977) mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kuantitas dan kualitas pada kinerja individu adalah inteligensi, kemampuan, koordinasi otot, pengalaman masa lampau, latihan dalam tugas dan motivasi.

Salah satu kelemahan dalam penelitian ini adalah tidak memasukkan variabel kemampuan (*ability*), hal ini disebabkan karena waktu yang terbatas dalam pelaksanaan penelitian ini. Sedangkan pada dasarnya setiap penilaian kinerja mencakup faktor kemampuan (*ability*) yang minimal terdiri dari dua aspek yaitu *skill and effort* (keahlian dan usaha). Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Vroom (1964) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan kombinasi atau interaksi perkalian dari kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Kedua aspek ini diperlukan untuk mencapai kinerja yang baik.

Miner (1988) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain : (a) Sikap yang meliputi keyakinan, perasaan, dan perilaku yang cenderung terhadap orang lain atau sesuatu. (b) Keterlibatan kerja, yaitu tingkat seseorang memilih berpartisipasi, secara aktif dalam kerja, menjadikan kerja sebagai pusat perhatian hidup dan memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang penting kepada penghargaan diri. (c) Perilaku, yaitu tindakan seseorang dalam keadaan umum dan khusus. (d) Partisipasi, yaitu tingkat seseorang secara nyata ikut serta dalam kegiatan-kegiatan organisasi. (e) Penampilan, yaitu tindakan individu yang membantu mencapai tujuan organisasi termasuk kuantitas dan kualitas.

Selain faktor-faktor di atas, Robins (2001) mengatakan bahwa *self efficacy* merupakan faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Pendapat lain diungkapkan oleh Bandura (1994) yang menjelaskan bahwa *self efficacy* yang kuat akan meningkatkan prestasi dan kepribadian yang baik dalam berbagai hal. Setidaknya ada tiga pengaruh efikasi yang dapat dialami dalam diri seseorang, yaitu tingkat kesehatan psikologis dan performansinya, tingkat motivasi, kemampuannya dalam menghadapi tingkat stress dan depresi yang dialami (Wood & Bandura, 1999).

Peningkatan kinerja juga memerlukan komunikasi yang baik antar sesama karyawan. Dalam banyak bidang pekerjaan, hubungan yang baik dengan banyak orang sangat diperlukan dan diharapkan. Hubungan dan komunikasi yang baik sudah menjadi keharusan dalam lingkungan kerja, dan merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri. Pada sebuah organisasi, komunikasi mengalir dari individu kepada individu lain secara langsung baik formal maupun kelompok meliputi komunikasi ke bawah, ke atas, horisontal, ataupun diagonal. Komunikasi tersebut disebut sebagai komunikasi interpersonal, yang dapat memberi pengaruh penting atas perilaku antar pribadi.

Gibson, Ivancevich, and Donnelly (1985) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan bagian dari fungsi organisasi. Komunikasi interpersonal tidak dapat dielakkan dalam setiap fungsi organisasi, sehingga komunikasi interpersonal merupakan suatu hal yang penting bagi pencapaian keberhasilan organisasi.

Dari pembahasan dan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa kecedasan emosional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi walaupun demikian masih banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja, baik itu faktor dalam diri individu maupun faktor situasi kerja atau situasional. Semua faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perlu mendapat perhatian agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara maksimal dan tujuan organisasi/perusahaan dapat tercapai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. 1991. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty
- Argyris, C. 197. Double loop Learning in Organizations. Harvard Business Review. Vol 55. (September-Oktober). 115-125
- Bayley, R. W. 1989. *Human Performance Engineering*. Englewood Cliff, New Jersey : Prentice Hall Inc.
- Bandura, A. 1994. *Social Foundations of Thought and Action : A Social Cognitive Theory*. Eglewood Cliff, New york : Prentice Hall.
- Bandura, A. 1997. *Self Efficacy : The Exercise of Control*. New York : Freeman.
- Boyatziz, R. E. & Oosten, E. V. 2002. Developing Emotional Intelligent Organizations. Journal The Consortium For Research on Emotional Intelligence in Organizations. [http : /// www. Journal Emotional Intelligence](http://www.JournalEmotionalIntelligence).
- Campbell, J. P. & Campbell, R. J. 1990. *Productivity in Organizations*. Oxford : Joshey Bass Publisher.
- Cavallo, K. & Brienza, D. 2002. Emotional Competence and Leadership Excellence at Jhonson & Jhonson : The Emotional Intelligence and leadership. *Journal The Consortium For Research on Emotional Intelligence in Organizations*. [http : /// www. Journal Emotional Intelligence](http://www.JournalEmotionalIntelligence).
- Cherniss, C. & Goleman, D. 2002. Emotional Intelligence : Issues in Paradigm Buiding. Journal The Consortium For Research on Emotional Intelligence in Organizations. [http : /// www. Journal Emotional Intelligence](http://www.JournalEmotionalIntelligence).
- Cooper, R. K. & Sawaf, A. 2002. *Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta : PT Gramedia.
- Devries, D. L. et all. 1981. *Performance Appraisal on The Line*. Toronto : John Willey and Sons. A Willey Publication.
- Gibson, J. L. , Invacevich, J. M., & Donnely, Jr. 1955. *Personel and Industrial Psychology*. New York : The Mc Graw – Hill Book Companies, Inc.

- Goleman, D. 2003. *Kecerdasan Emosi Untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Jakarta : PT Gramedia.
- Goleman, D. 1999. *Emotional Intelligence*. Jakarta : PT Gramedia.
- Handoko, T. H. 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Huse, E. F., & Bowditch, J.L. 1997. *Behavior in Organiztion : A System Approach to Managing*. New York : Addison Wesley Publishing Company.
- Iman, E. 2004. Paradigma Baru Kecerdasan Emosional. *Majalah Cakrawala TNI-AL*. [http : /// www. google.co.id](http://www.google.co.id)
- Luthans, F. 1995. *Organizational Behavior*. 4<sup>th</sup> Edition. Singapore : Mc Graw Hill, Inc.
- Kerlinger, F. N. 1990. *Asas-asas Penelitian Behavioral*. (Terjemahan Landung R Simatupang). Yogyakarta : Koesoemanto Gadjah Mada University Press.
- Maier, J. B. 1987. *Manajemen Era Baru : Beberapa Pandangan Mengenai Budaya Perusahaan Modern*. Jakarta : Erlangga.
- Miner, J.B. 1988. *Organizational Behavior : Performance Individual*. New York : Random House Bussiness Division.
- Patton, P. 1998. *Emotional Intelligence di Tempat Kerja*. (Terjemahan Zaini Dahlan). Jakarta : Pustaka Delapratasa.
- Robbins, S. P. 1990. *Organoizational Theory : Stucture, Design, and Applications*. Prentice Hall Inc.
- Rue, L. W. & Byars. L. L. 1080. *Management Theory and Application*. New York : Home wood Richad, D., Irwin, Inc.
- Sala, F. 2002. Do Programs Designed to Increse Emotional Intelligence at Work-work? *Journal The Consortium For Research on Emotional Intelligence in Organizations*. [http : /// www. Journal Emotional Intelligence](http://www.JournalEmotionalIntelligence).
- Singer, R. 1990. The Relationship Between Satisfaction Attitudes, and Performance : An Organizational Level Analysis. *Journal Of Applied Psychology*, Vol.77, No. 6, 963-974.
- Vroom, V. H. 1964. *Work and Motivation*. New York : Jhon Wiley and Sons, Inc.
- Zainuddin, R.2004. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Organisasi Pembelajaran dan Kinerja Karyawan. *Tesis*. Yogyakarta : Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada